

ХРОНИКА

ШЕСТНАДЦАТАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ ВШЭ ПО ПРОБЛЕМАМ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ И ОБЩЕСТВА

7–10 апреля 2015 г. в Москве прошла XVI Апрельская Международная научная конференция «Модернизация экономики и общества», организованная Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) при участии Всемирного банка. В работе конференции приняли участие 1637 человек, в том числе 166 иностранных ученых.

Апрельская конференция ВШЭ — одна из традиционных площадок для обсуждения не только макроэкономической и социальной, но и менеджериальной проблематики развития страны — в этом году стартовала в весьма необычных условиях. Необычным был экономический контекст, в котором проходила конференция. Открывавший пленарное заседание ректор РАНХиГС В. А. Мау охарактеризовал его как «идеальный шторм» — сочетание влияния на экономику России мирового экономического кризиса, инвестиционного цикла, нефтяного шока (падения нефтяных цен) и финансовых санкций, введенных западными странами. Сложность ситуации, по мнению В. А. Мау, определяется тем, что разные компоненты, сложившиеся в этот «идеальный шторм», требуют разной реакции. Так, внешний шок предполагает оказание государственной поддержки экономическому развитию, а соображения циклического характера — нет. В свою очередь, выступавший вслед за В. А. Мау научный руководитель НИУ ВШЭ Е. Г. Ясин охарактеризовал 2014 г. как критический момент для развития страны.

Докладчики, выступившие на пленарных и секционных заседаниях, предлагали разные ответы на вопрос: «Что же следует делать в сложившейся ситуации?» Одной из красных линий обсуждений стала идея развития транспортной и социальной инфраструктуры, в частности образования. Выступивший на пленарном заседании президент и председатель правления «Сбербанка» Г. О. Греф напомнил, что для эффективного управления нужны знания и навыки. Он отметил, что, несмотря на активную дискуссию в обществе о проблемах российского образования, в глобальном индексе предпринимательства именно качество человеческого капитала является единственным преимущественным фактором России. Однако и здесь нет оснований для успокоенности. По мнению Г. О. Грефа, недостаточное внимание уделяется, например, дошкольному и дополнительному профессиональному образованию. В отношении последнего он подчеркнул, что уровень развития дополнительного образования, предоставляемого как образовательными учреждениями, так и самим бизнесом, недостаточен. В качестве примера им были приведены данные, согласно которым в Российской Федерации только 37,7% работников банковского сектора проходят корпоративное (т. е. внутри системы бизнеса) обучение, в то время как в США этот показатель составляет 90%. В целом же, по мнению Г. О. Грефа, высшее образование в России страдает от своей непрактичности: между системой образования

и рынком труда существует пропасть. При этом диалог между бизнесом и системой образования затруднен, поскольку вузы не хотят меняться.

В продолжение обсуждения проблематики образования *А. Ревенги*, старший директор Группы по борьбе с бедностью и повышению эффективности развития Всемирного банка, в своем выступлении отметила, что, по данным международных сопоставительных исследований качества образования, чем дольше находится ребенок в образовательной системе РФ, тем ниже его показатели в международных тестах.

Тема практичности высшего образования оказалась в числе сквозных на конференции и получила свое развитие, в частности, в выступлении *М. Карной*, заслуженного профессора Стэнфордского университета и руководителя Лаборатории анализа образовательной политики НИУ ВШЭ. Он указал на две противоречащие друг другу точки зрения на высшее образование, которые говорят о преимуществах модели, ориентированной либо на общее широкое (университетское) образование, либо на более узкое профессиональное образование. Первое обеспечивает человеку гибкость образовательных и карьерных траекторий на индивидуальном уровне. Второе облегчает непосредственное встраивание в рынок труда. «Свидетельств в пользу того, что та или иная из перечисленных стратегий снижает безработицу, очень мало. На нее больше влияет макроэкономическая политика», — отметил *М. Карной*. В итоге разрешение этой дилеммы лежит в поле исследований самой системы образования.

В выступлении декана экономического факультета МГУ *А. А. Аузана* было подчеркнуто, что именно образование может стать одним из рычагов вывода России на новую траекторию экономического развития. Это предполагает отказ от минеральных ресурсов как конкурентного позиционирования России в мире в пользу высококачественного человеческого капитала с определенными социокультурными характеристиками.

Непосредственно управленческий трек Апрельской конференции 2015 г. составили сессии, посвященные изучению различных

практик менеджмента, в том числе в его взаимодействии с государством, развитию предпринимательства, фундаментальных основ и практических приложений концепции бизнес-модели.

Рыночная ориентация и практики менеджмента

Доклад *Т. В. Ветровой* (НИУ ВШЭ) «Динамика развития маркетинговых практик на развивающихся рынках: сравнение России и Аргентины» познакомил аудиторию с результатами, полученными по методологии “Contemporary marketing practices” для двух развивающихся экономик. В основе проекта лежит выделение пяти маркетинговых практик: транзакционного маркетинга, маркетинга баз данных, электронного маркетинга, интерактивного маркетинга и сетевого маркетинга. В целом результаты следует рассматривать как предварительные, поскольку данные по России и Аргентине были собраны по разным по составу группам респондентов и данные по российскому исследованию, проведенному в 2003 г., представлены не в полном объеме. Тем не менее результаты дают основания предполагать сходство состояния и динамики развития маркетинговых практик в России и Аргентине.

В докладе *М. Makovec Brenčič* (University of Ljubljana), *М. Rašković* (University of Ljubljana), *М. М. Смирновой* (Санкт-Петербургский университет), *В. А. Ребязиной* (НИУ ВШЭ) “Exploring market orientation in emerging markets from industrial organization and economics sociology perspectives on the example of Russia” была поставлена задача предложить концепцию рыночной ориентации, отвечающую тем реалиям рынка, с которыми сталкиваются фирмы в развивающихся экономиках.

В таких экономиках рыночная ориентация не может рассматриваться ни как единственный, ни как наиболее эффективный стратегический выбор компании. Литература по теории отраслевых рынков позволяет лучше понять альтернативные варианты стратегической ориентации компании в зависимости от контекста. По мнению авторов, для объяснения взаимосвязи между рыночной ори-

Совместный симпозиум НИУ ВШЭ и Глобального Альянса Ассоциаций в маркетинге и менеджменте

10 апреля 2015 г. в рамках XVI Апрельской Международной научной конференции «Модернизация экономики и общества» состоялся совместный симпозиум НИУ «Высшая школа экономики» и Глобального Альянса Ассоциаций в маркетинге и менеджменте (GAMMA — Global Alliance of Marketing & Management Associations). Соорганизатором мероприятия выступила Корейская Ассоциация исследователей в области маркетинга (Korean Scholars of Marketing Science — KSMS). Тема международного симпозиума была обозначена как “Bridging Asia and Russia in Global Marketing & Management”, целью мероприятия являлось содействие академическому сотрудничеству между учеными, работающими в области маркетинга и менеджмента в России и странах Азии. Профессор, д. э. н. *О. А. Третьяк* (НИУ ВШЭ), к. э. н. *В. А. Ребязина* (НИУ ВШЭ) и профессор *Дж. Чанг* (Jaihak Chung) (Sogang University) стали руководителями секций совместного симпозиума.

Программа симпозиума состояла из трех сессий с названиями “Customer Equity and Sales Management”, “Strategic Marketing and Consumer Behavior” и “Marketing For Digital Environment and Destination”. Каждая сессия была посвящена определенной теме и включала в себя по четыре доклада. Тематика докладов была чрезвычайно разнообразной, начиная от достаточно стандартных тем, касающихся клиентского капитала, привлечения и удержания клиентов на конкурентном рынке, клиентоориентированности, и заканчивая анализом современных тенденций в маркетинге, в частности проблематики использования социальных платформ в индустрии моды.

Кроме того, в рамках симпозиума был организован круглый стол с редакторами таких журналов, как *International Journal of Advertising*, *Journal of Global Fashion Marketing*, *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, «Российский журнал менеджмента». Выступающие редакторы презентовали свои журналы, а также рассказали присутствующим об основных требованиях, предъявляемых к публикациям в данных изданиях.

ентацией и результатами функционирования фирмы на развивающихся рынках необходимо расширение состава внешних факторов, выступающих в качестве модераторов этой взаимосвязи.

Доклад *О. В. Новиковой*, *Н. А. Кочкиной* и *Д. Б. Потапова* (НИУ ВШЭ — Пермь) «Что определяет ценность бренда: измерение на основе модели потребительского выбора» представил эмпирическое исследование, выполненное в 2012 г. на данных о продажах 9 брендов пакетированного чая в 24 магазинах Пермской области. Данные о телевизионных рекламных кампаниях были предоставлены TNS-Russia. Оработка надежного способа измерения ценности бренда — важная задача управления маркетинговой активностью

компаний — производителей товаров повседневного спроса (FMCG). Рассматриваемый рынок интересен тем, что на нем представлено значительное число глобальных брендов. Например, многие из них характеризуются широким ассортиментом видов чая и его упаковок (ассортиментных позиций, SKU), на рынке велики объемы рекламы и проводится значительное количество кампаний по предоставлению скидок. Все это дает возможность исследовать влияние телевизионной рекламы и скидочных кампаний на ценность бренда (в то же время модель не учитывает характеристик покупателей, их неоднородность, лояльность бренду и историю покупок). Интересным частным результатом исследования является выявленное

положительное влияние числа предлагаемых разновидностей чая на ценность бренда. Соответственно, это позволяет использовать увеличение числа SKU как инструмент повышения ценности бренда.

Взаимодействие государства и бизнеса: от госзакупок до государственно-частного партнерства

Доклад *А. А. Яковлева* и *А. В. Ткаченко* «Организационные формы и стимулы для эффективного осуществления государственных закупок» (оба — НИУ ВШЭ) был посвящен исследованию влияния организационной формы и статуса заказчика на эффективность государственных закупок. Тема государственных закупок зачастую связывается с проблематикой коррупции. Реакцией на это является повышение жесткости регулирования государственных закупок, при этом в государственном секторе этот процесс значительно более регламентирован, чем в частном. Однако такая регламентация, в свою очередь, приводит к удорожанию самих закупочных процедур, что является одним из факторов снижения их эффективности. Авторы обращают внимание на положительный опыт некоторых зарубежных стран, который свидетельствует о том, что наибольшая эффективность государственных закупок по критерию соотношения цены и качества достигается в полуавтономных учреждениях. Согласно приведенным ими данным, в Италии эффективность закупок в государственных учреждениях на 40% ниже, чем в полуавтономных.

Авторы проверяют гипотезу о влиянии организационной формы и статуса заказчика на эффективность закупок, анализируя данные о закупках по подразделениям крупной российской организации с 2008 по 2013 г. Подразделения были разделены на три категории: хозрасчетные подразделения, имеющие финансовую автономию и вовлеченные в процесс закупок; нехозрасчетные подразделения, вовлеченные в процесс закупок; нехозрасчетные подразделения, не вовлеченные в процесс закупок и получающие товары (работы, услуги) при общей закупке. Авторами фиксируется та же тенденция, что

и в Италии: подразделения, отнесенные к первой категории, проводят закупки более эффективно по ценовому критерию и в то же время имеют меньше проблем при исполнении контрактов.

В работе *Е. А. Федоровой* (Финансовый университет при Правительстве РФ; НИУ ВШЭ), *С. Е. Довженко* (СПбГУ), *В. А. Гуриной* (Университет Христиана Альбрехта, Киль, Германия) «Государственно-частное партнерство в России: анализ факторов эффективности» поставлена задача изучения эффективности таких проектов на основе эконометрического моделирования. Используя данные Единой информационной системы государственно-частного партнерства (портал <http://www.pppi.ru>), авторы собрали сведения о 226 проектах ГЧП, реализованных в период с 1996 по 2012 г., что составляет, по оценкам авторов, более 80% всех проектов ГЧП, реализованных в России в период с 1990 по 2012 г.

В своем исследовании авторы изучают факторы, влияющие на достижение успеха проектов ГЧП. В качестве критериев успешности данных проектов авторы рассматривают такие показатели, как общий объем инвестиций в проект, доля частных инвестиций и различие в финансовых показателях компаний до и после вступления в проект ГЧП. Было показано, что на показатель доли частных инвестиций в проекте положительно влияют общий уровень инвестиций в проект, факт осуществления проекта на муниципальном уровне, отнесение проекта к отраслям комплексного развития территорий и ЖКХ, неучастие в проекте Инвестфонда РФ и, напротив, участие иностранных компаний. Если проект реализуется в форме концессии, то этому соответствует меньшая доля частных инвестиций в проекте (такой результат можно связать с ограниченным сроком использования инвестором создаваемого в проекте актива). Кроме того, чем короче срок реализации проекта, тем выше доля частных инвестиций в нем. Сопоставляя значения финансовых показателей частных компаний до и после их вступления в проект ГЧП, авторы отмечают, что наиболее благоприятное влияние вступление в проект ГЧП оказало

на компании, занятые в строительстве, сфере образования и культуры.

Доклад *О. В. Валиевой* (ИЭОПП СО РАН; НГУ) «Коррупционная компонента и практики менеджмента: оценки влияния» представил результаты исследования 121 компании Сибирского федерального округа с целью определить влияние «сложившихся практик менеджмента» на уровень коррупции. Исследование было проведено в 2012–2013 гг. методом полуструктурированного интервью, и по его итогам автор пришел к выводу о том, что чем шире распределена власть среди акционеров (чем больше решений делегируется «вниз»), тем меньше риск коррупции.

Бизнес-модели как объект и инструмент исследования

Специальная сессия конференции была посвящена всестороннему анализу, операционализации и использованию такого важнейшего конструкта, как бизнес-модель. В докладе *Л. В. Татарченко* (НИУ ВШЭ) рассматривалась возможность применения бизнес-моделей в качестве инструмента управления благотворительными фондами как одной из разновидностей некоммерческой организации. Автор, опираясь на опыт использования данного инструмента в коммерческом секторе, в социальном предпринимательстве, предпринимает попытку применения инструментария концепции бизнес-модели для исследования деятельности благотворительных организаций.

Основной вывод докладчика заключается в том, что в некоммерческих организациях создаются два вида потребительской ценности: (1) для людей, нуждающихся в помощи (реципиентов), (2) для доноров, предоставляющих свои средства в распоряжение соответствующих фондов. Такая двойственность потребительской ценности, по его мнению, требует уточнения и дополнения существующих бизнес-моделей.

В докладе *В. А. Ребязиной* (НИУ ВШЭ) и *М. М. Смирновой* (СПбГУ) были представлены результаты исследования влияния ориентации компании (на рынок или на новые его сегменты) на ее инновационную деятель-

ность. Авторы опираются на концептуализацию рыночной ориентации компании, предложенную Нарвером и Слейтером в 1990 г.: ориентация на клиентов, ориентация на конкурентов и межфункциональная координация. Суть работы составило исследование их влияния на инновации на уровне платформ и инновационных решений. Были проанкетированы представители 207 российских инновационных компаний, представлявших 12 секторов и 14 регионов российской экономики.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что разные компоненты рыночной ориентации компании по Нарверу — Слейтеру в разной степени влияют на ее инновационную деятельность: ориентация на конкурентов и межфункциональная координация имеют более сильное влияние, чем ориентация на клиента. Вместе с тем ориентация на сегмент новых клиентов оказывает стабильно сильный эффект на инновации на уровне платформ и инновационных решений. Авторы видят в этом подтверждение известной дилеммы — обслуживать существующий рынок или создавать новый.

Доклад *Д. Е. Климанова* и *О. А. Третьяк* (НИУ ВШЭ) «Подход к анализу бизнес-моделей: операционализация и результаты тестирования» посвящен прежде всего теоретическому осмыслению концепции бизнес-модели. Основное предложение авторов состоит в использовании в качестве основы для описания бизнес-моделей теории межфирменных сетей. Предлагаемый подход позволяет, по мнению авторов, отразить три основных преимущества, получаемых компанией в рамках сети: информацию, взаимодействие с другими участниками и властные полномочия. Этот подход является междисциплинарным, опирающимся на социологию, менеджмент, маркетинг, математику, информационные технологии, и потому дает возможность более адекватно описывать сложные процессы в бизнес-среде. С технологической точки зрения предлагаемая схема анализа бизнес-моделей включает три стадии: анализ структуры межфирменной сети, анализ механизма взаимодействия между участниками, анализ результатов взаимодействия участников.

По замыслу авторов предложенная ими схема позволяет проводить аудит бизнес-моделей реальных компаний, дает возможность отнести бизнес-модель к определенному классу, определить проблемные зоны и узкие места бизнес-модели и предложить направления ее совершенствования. В качестве примера использования предложенной методики в докладе была проанализирована бизнес-модель компании, работающей на российском фармацевтическом рынке.

Обсуждение теоретических оснований концепции бизнес-модели было продолжено в докладе *А. Н. Стерлиговой* (НИУ ВШЭ) «Бизнес-модели: операционный срез содержательного фундамента концепции». Автор тоже исходит из сетевого представления межорганизационных (межфирменных) взаимодействий в качестве основы построения бизнес-модели (используется понятие «сетевой скелет» бизнес-модели). В докладе были представлены результаты библиометрического исследования, из которого делается вывод о том, что операционный аспект бизнес-модели получает до настоящего времени недостаточное внимание исследователей. Для систематизации описания операционной составляющей бизнес-модели как соотношения «вход — выход» и как совокупности основных и обеспечивающих подсистем предлагается использовать то, что автор называет «операционной моделью» бизнес-модели. В ее составе выделяются основные элементы деятельности и их источники: ресурсы и их поставщики; орудия труда и их поставщики; персонал; технология, объединяющая отдельные составляющие деятельности и межорганизационных взаимодействий в единый процесс; результаты; инфраструктура. Направление дальнейших исследований состоит в разработке метрик, позволяющих оценивать различные бизнес-модели и проводить их сравнительный анализ.

Предпринимательство и организационное развитие: новые направления исследований

Отдельная сессия конференции была посвящена проблематике предпринимательства и организационного развития. Здесь так же, как

и на сессии, посвященной бизнес-моделям, значительное внимание уделялось обсуждению концептуальных и методологических основ проводимых исследований. Было зафиксировано наличие множества несовпадающих взглядов на содержание теории предпринимательства, ее задачи и используемые методы исследования. Открыл дискуссию доклад *А. Ю. Чепуренко* (НИУ ВШЭ) «Теория предпринимательства: новые вызовы». По его мнению, классическое направление исследований в области предпринимательства, зародившееся в англосаксонском мире, сегодня требует расширения по меньшей мере в четырех направлениях.

Во-первых, это предпринимательство в бедных ресурсно зависимых экономиках, где предпринимательство подвижно не возможностями, а необходимостью, где занятие предпринимательством является единственным путем обеспечения более-менее пристойного уровня благосостояния. Во-вторых, предпринимательство в развитых странах Азии, таких как Япония и новые азиатские «тигры», где велика роль государства в экономике. В-третьих, предпринимательство в странах, испытавших «системный переход» (страны Центральной и Восточной Европы и СНГ). Как отметил *А. Ю. Чепуренко*, после двух десятилетий реформ и их изучения проблематика предпринимательства в странах с переходной экономикой все еще остается недоисследованной. Наконец, в-четвертых, это проблематика предпринимательства в Китае и Индии. Например, Китай нельзя рассматривать как еще один пример переходной экономики, поскольку все масштабные преобразования происходят там при сохранении доминирующей роли Коммунистической партии. В Индии же сосуществуют предпринимательство по необходимости в сельской местности и современные предпринимательские фирмы в крупных городах.

Помимо включения в исследования предпринимательства новых (для этой области исследований) регионов, требующих специальных подходов, особого внимания заслуживают также новые группы предпринимателей, такие как предприниматели пожилого возраста (*olderpreneurs*), полупрофессиональ-

ные предприниматели в области ИТ, фрилансеры, превращающиеся в предпринимателей. Значительный интерес представляют также получающие бурное развитие новые социальные технологии, такие как краудфандинг и исламский банкинг.

В докладе *А. В. Юрченко* и *А. Д. Рудченко* (НИУ ВШЭ) предпринята попытка подойти к проблематике предпринимательства с иной стороны: с точки зрения безопасности предпринимательской деятельности. По мнению авторов, безопасность предпринимательской деятельности — это междисциплинарная отрасль знаний о способах достижения устойчивого, постоянного и непрерывного бизнеса в условиях неопределенности. Фундаментальной основой ее, с точки зрения авторов, является теория конфликтов.

Важнейшая для организационного развития тема развития системы управления человеческими ресурсами организаций была представлена в докладе *О. И. Зеленовой* и *К. В. Решетниковой* (НИУ ВШЭ) «Развитие систем управления человеческими ресурсами в российских бизнес-организациях (по итогам российской части международного исследования практик управления человеческими ресурсами CRANET в 2008, 2010 и 2014 гг.)». CRANET — одно из наиболее авторитетных систематических исследований практик управления человеческими ресурсами. Оно проводится ежегодно уполномоченными исследовательскими группами примерно в 40 странах по единой методике, основанной на опросе директоров по персоналу и руководителей кадровых служб компаний и организаций. В России в рамках CRANET в 2014 г. были опрошены руководители кадровых служб 56 компаний.

От исследования такого типа следует ожидать прежде всего выявления особенностей систем управления человеческими ресурсами российских организаций. Авторы предлагают два ответа на вопрос об этих особенностях: во-первых, это исключительно высокая гибкость использования рабочей силы, достигаемая за счет срочных контрактов и неполной занятости; во-вторых, крайне низкая степень охвата компаний формализованными системами оценки персонала. Совокупное действие

этих двух факторов связано с определяющей ролью линейного менеджмента (а не кадровых служб) в системе управления человеческими ресурсами российских организаций. В частности, широкие права линейного менеджмента и минимальная формализация системы оценки работников позволяют администрации сравнительно легко сокращать персонал.

Поведенческие аспекты и исследования по стратегическому и корпоративному управлению

Сессия, сфокусированная по проблематике стратегического и корпоративного управления, прошла под председательством *И. В. Филаточева* (City University London, UK). В ее рамках *Т. Г. Долгопятова* (НИУ ВШЭ), *А. А. Либман* (CWP, Берлин) и *А. А. Яковлев* (НИУ ВШЭ) представили доклад «Рождение предпринимательского совета директоров: усиление роли советов на развивающихся рынках». Доклад представляет собой развитие линии исследований, свидетельствующих о том, что на развивающихся рынках сервисная функция советов директоров доминирует над мониторинговой. Эти исследования опираются на ресурсную теорию фирмы, которая хорошо объясняет, почему компания привлекает независимых директоров даже в случае, когда имеет место высокая концентрация собственности в руках основателя/исполнительного руководителя компании. Независимые директора могут привнести свои связи, уменьшающие уровень неопределенности среды, в которой действует компания, обеспечить доступ к важным для компании ресурсам. В то же время отсюда непосредственно не следует необходимость наделения советов директоров обширными полномочиями, превращения их из «спящих» органов, созданных преимущественно для соблюдения требований законодательства об акционерных обществах, в центры принятия ключевых для компании решений.

Авторы утверждают, что при определенных условиях руководимые основателями компании могут быть заинтересованы не просто в том, чтобы ввести в состав своих наблюдательных советов независимых директоров,

а в том, чтобы наделить эти советы значительными полномочиями по принятию решений, и пытаются найти ответ на вопрос, почему это происходит. Концептуально они связывают это расширение полномочий советов директоров с усилением мотивации их членов работать на повышение репутации компании и искать для нее новые бизнес-возможности. По существу, совет директоров при этом начинает играть роль предпринимателя.

В качестве объекта исследования выбрана АФК «Система» — одна из крупнейших российских диверсифицированных компаний, в качестве метода — анализ документов компании и серия полуструктурированных интервью с членами Совета директоров и представителями менеджмента компании. Результаты свидетельствуют о том, что, во-первых, Совет директоров АФК «Система» можно отнести к категории «предпринимательских», в том смысле, как это определено выше, а во-вторых, у его членов обнаруживается сильная личная заинтересованность в развитии компании, причем финансовые стимулы играют лишь второстепенную роль в формировании этой заинтересованности.

Доклад *М. А. Завертяевой, Е. В. Куминовой* (обе НИУ ВШЭ — Пермь) и *Ф. Х. Лопеса Итурриага* (University of Valladolid, Испания; НИУ ВШЭ — Пермь) «Сверхуверенность СЕО (первого руководителя) и стоимость компании: роль нематериальных активов» также был в русле поведенческого подхода к стратегическому менеджменту. Он продолжает серию исследований, выполненных в последнее десятилетие и свидетельствующих о том, что сверхуверенность менеджеров (которую авторы с некоторыми оговорками, но отождествляют с понятием оптимизма) является фактором, определяющим их повышенную склонность к инвестированию в инновации по сравнению с более консервативными руководителями. В то же время ряд исследователей указывают на то, что сверхуверенность может приводить к решениям, разрушающим стоимость компаний, в частности, при слияниях и поглощениях. Поэтому авторы, наряду с гипотезой о положительном влиянии сверхуверенности первого руково-

дителя на инвестиции в инновации, выдвигают и гипотезу о том, что увеличение инвестиций сверхуверенных руководителей в инновационные виды деятельности приводит к снижению их эффективности.

Авторы приходят к выводу о подтверждении первой гипотезы и попутно фиксируют, что руководители, недавно вступившие в должность, ведут себя более осторожно, чем те, кто занимает эту позицию давно. Кроме того, руководители с большим числом упоминаний (разной модальности) больше вкладывают в НИОКР. В то же время эффективность этих вложений падает.

Доклад *Е. И. Кудрявцевой* (НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург) «Организационный контекст и управленческое усилие: две стороны развития организационной стратегии» завершал серию докладов по проблематике стратегического управления, укладывающихся в русло поведенческого подхода. В центре внимания исследования Е. И. Кудрявцевой находятся менеджеры среднего звена, а задачей исследования стало выявление механизмов их влияния на динамику организации.

Результаты свидетельствуют о том, что в рутинной ситуации усилия менеджеров направлены преимущественно на увеличение широты управленческой сети (поиск поддержки в среде ближайших коллег), при этом чем выше компетенции менеджера, тем более успешно это делается. В ситуации же снятия структурно-функциональных барьеров характер управленческих усилий меняется: параметры управленческой сети менеджера и его тематическая активность начинают оказывать значительно меньшее влияние на достигаемую менеджером степень доверия, чем содержание продвигаемого им предложения.

Отдельная сессия управленческого трека конференции была посвящена проблематике менеджмента в индустрии туризма и гостеприимства. *К. В. Решетникова, В. И. Кабалина, М. Д. Предводителева* (НИУ ВШЭ) представили доклад «Диагностика ценностных профилей российской туристической компании на организационном и индивидуальном уровнях». Полученные результаты свидетельствуют о невысокой степени со-

впадения ценностей работников и организации (при анализе по предложенному списку из 24 ценностей). Только три ценности оказались общими в приоритетных списках и для организации, и для сотрудников: нацеленность на результат, повышение квалификации и профессионализм. Обнаруживаются также расхождения в системах ценностей менеджмента компании и ее рядовых сотрудников. Это соответствует выводам предшествующих исследований, свидетельствующих о том, что уровень конгруэнтности ценностей работников и организации в сфере туризма ниже, чем в других отраслях. Продолжение исследований в данном направлении представляется исключительно важным в силу той роли, которую уровень мотивации и способность к развитию персонала играют в индустрии туризма и гостеприимства.

A. Zehrer, H. Siller, F. Raich и F. Tschiederer (MCI — Management Center Innsbruck, Австрия) представили доклад «Сети лидеров в туристических дестинациях типа местных сообществ». «Туристические дестинации типа местных сообществ» — это дестинации (т. е. места туризма и отдыха), в которых туристические услуги оказываются малыми и средними компаниями, индивидуальными предпринимателями, при этом ни один из провайдеров услуг не занимает на рынке доминирующего положения и не обладает основанным на праве собственности и административном положении ресурсом для того, чтобы диктовать линию поведения другим участникам. Тем не менее туристический продукт представляет собой целостное объединение различных услуг, что требует координации разных провайдеров как в оперативной деятельности, так и в воздействии на стратегическое развитие данной дестинации. Эта координация может осуществляться через сети лидеров (руководителей) провайдеров.

Результаты исследования, проведенного по пяти такого рода дестинациям в Австрии (провинция Тироль), позволяют утверждать, что сети лидеров сервисных организаций действительно существуют, но носят преимущественно неформальный характер. Участники

становятся членами сетей в силу личностных качеств и под влиянием ситуации. При этом исключительно большое значение для формирования сетей имеет взаимное доверие. По мнению участников сетей, наиболее успешно они справляются с такими задачами, как обмен информацией, координация интересов и влияние на развитие дестинации. В целом же, по мнению австрийских исследователей, подобные сети находятся пока на самой ранней стадии своего развития.

Сессия завершилась представлением доклада *М. А. Дедовой, В. Э. Гордина, Ю. Г. Трабской и И. Л. Боровской* (НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург) «Креативная гастрономия как основа развития креативного туризма в Санкт-Петербурге». В докладе рассматриваются результаты исследования, которое легло в основу разработки проекта кулинарного имиджа Санкт-Петербурга как туристической дестинации. Фактически впервые в России была предпринята попытка разработки кулинарных брендов территории, лишенной собственной продуктовой базы, продуктовых брендов и блестящей кухни. В этих условиях, по мнению авторов, необходимо обращение к инновационным формам кулинарного брендинга, предполагающим активное участие туристов в различных формах и процедурах приготовления блюд, а также использование театрализованных ритуалов их подачи и употребления. Идея заключается в том, что кулинарный бренд города строится не из кулинарных, а из креативных, поведенческих компонентов. Соответственно, авторы идентифицировали ряд компонентов, которые, на их взгляд, могут сделать город более привлекательным для разных категорий туристов: «Имперская кухня Санкт-Петербурга», «Творческие кафе Серебряного века: строя мост между прошлым и будущим», «Ленинградская кухня», «Санкт-Петербург как гастрономические ворота в Россию».

Отдельно стоит отметить, что значимым мероприятием всей конференции стала лекция *А. Левина* — почетного гостя конференции, профессора Школы бизнеса им. Фукуа Дюкского университета и главного редактора журнала *Management and Organization*

Review — «Динамика онлайн-рынков труда для талантов в области естественных наук, техники и математики: инновация 2.0». Центром внимания лекции стал растущий сектор мировой экономики — «E-lance экономика». Речь идет о десятках тысяч людей по всему миру, выполняющих проекты в области естественных наук, техники и математики (Science, Technology, Engineering and Math — STEM), подряды на которые они получают через специализированные интернет-порталы. А. Левин привел данные, согласно которым в глобальной сети функционируют уже порядка 140 крупных платформ, являющихся посредниками между заказчиками проектов и их индивидуальными исполнителями. По данным на 2013 г. в Индии было более 115 тысяч таких фрилансеров, в США — более 32 тысяч, в России — более 3 тысяч (20-е место в мире). При этом по числу привлеченных фрилансеров первое место в мире со значительным отрывом от Великобритании занимают США (более 50 тысяч), а Россия занимает в этом списке 37-е место (более 2 тысяч привлеченных фрилансеров). Иными словами, Россия является нетто-экспортером этого интеллектуального ресурса.

Функционирование этого сегмента мировой экономики создает ряд исследовательских вопросов. Так, интересно проследить, каким образом компании управляют работниками, характеризующимися крайней степенью специализации, децентрализации и экстернализации. О каких новых организационных способностях следует вести речь в этой связи? (Возможные варианты — способности к декомпозиции и последующей интеграции проектов.) Способствует ли развитие онлайн-рынков труда для талантов в области естественных наук, техники и математики росту инновационной активности малых и средних компаний? Какие выгоды получают компании от использования онлайн-платформ и как они их используют? Расширяют ли такие платформы возможности предпринимателей, не имеющих естественно-научного и технического образования создавать новые продукты и услуги в областях, где им не хватает технической экспертизы? Как это сказывается на экономике развивающихся стран и стран с переходной экономикой? Препятствует ли утечке мозгов? Все это составит, по мнению профессора Левина, исследовательскую повестку завтрашнего дня.

Н. Б. Филинов

НИУ «Высшая школа экономики»